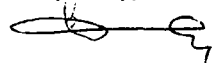


0-802795

На правах рукописи



Гарифуллин Рустам Галимзянович

**Ресурсная модель управления колледжем как фактор повышения
эффективности подготовки специалистов среднего звена**

**13.00.08 – теория и методика
профессионального образования**

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата педагогических наук

Казань 2013г.

Работа выполнена в лаборатории методологии и теории
профессионального образования Института педагогики и психологии
профессионального образования Российской академии образования

Научный руководитель: член - корреспондент РАО, доктор педагогических наук, профессор
ФГНУ «Институт педагогики и психологии профессионального образования РАО», зам. директора по научной работе
Ибрагимов Гасангусейн Ибрагимович

Официальные оппоненты: **Чапаев Николай Кузьмич**,
доктор педагогических наук, профессор
ФГБОУ ВПО «Российский государственный профессионально-педагогический университет», профессор кафедры акмеологии общего и профессионального образования
Суворов Виктор Семенович,
доктор педагогических наук, ГАОУ ВПО «Набережно-Челнинский государственный торгово-технологический институт», ректор

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КФУ



827766

Ведущая организация: ФГБОУ ВПО «Казанский национальный исследовательский технологический университет»

Защита состоится 19 ноября 2013 г. в 10.00 часов на заседании диссертационного совета Д 008.012.01 по защите диссертаций на соискание ученой степени доктора педагогических наук и кандидата психологических наук при ФГНУ «Институт педагогики и психологии профессионального образования» Российской академии образования по адресу: 420039, Татарстан, г. Казань, ул. Исаева, д. 12

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГНУ «Институт педагогики и психологии профессионального образования» Российской академии образования.

Автореферат разослан 18 октября 2013 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Т.М.Трегубова

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы. Отвечая на вызовы времени, отечественная система профессионального образования находится на новом этапе своего развития, закреплённом в Законе «Об образовании в Российской Федерации». Он характеризуется, в частности, переходом к новой структуре профессионального образования (ликвидация начального профессионального образования как самостоятельного уровня), переводом учебных заведений среднего профессионального образования на региональный уровень, возрастанием роли и места социального партнёрства в деятельности профессиональных образовательных организаций. Регионализация среднего профессионального образования сопровождается оптимизацией сети учебных заведений, обострением проблем, связанных с ресурсным обеспечением функционирования и развития техникумов и колледжей. В этих условиях перед руководителями учебных заведений среднего профессионального образования актуализируется задача поиска эффективных моделей управления подготовкой рабочих кадров и специалистов среднего звена.

Результаты целого ряда исследований последних лет (В.И.Блинов, В.М.Демин, А.Т.Глазунов, Г.В.Мухаметзянова, А.Н.Лейбович, А.М.Новиков, Д.А.Новиков, И.П.Смирнов, Е.В.Ткаченко и др.) подтверждают необходимость поиска современных моделей эффективного управления на уровне учебного заведения среднего профессионального образования. В формирование научных основ управления школой внесли существенный вклад разработки в области проблем организации учебно-воспитательной работы, содержания управленческой деятельности в школе, обоснования функций и задач руководителей школ по управлению учебно-воспитательной работой, раскрытию форм и методов их работы (Н.Н.Иорданский, Е.И.Перовский, М.И.Кондаков и др.). В педагогической науке наработан потенциал по совершенствованию внутришкольного управления и его основных функций: планирования работы, организаторской деятельности, внутришкольного контроля, педагогического анализа и руководства (Г.Г.Габдуллин, Ю.А.Конаржевский, А.И.Кочетов, А.А. Орлов, М.М. Поташник, В.П.Симонов, Т.И. Шамова, Р.Х.Шакуров и др.).

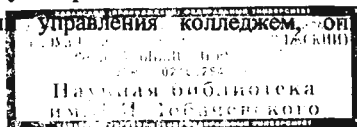
В исследованиях, посвящённых проблемам профессиональной школы, нашли отражение вопросы модернизации и повышения эффективности деятельности учреждений профессионального образования (З.Г.Данилова, А.М.Додов, Р.И.Исаев, Е.А.Киуру, К.А.Кубарев, и др.), концентрации ресурсов и создания ресурсных центров, поиска условий реструктуризации сети учреждений профессионального образования (В.В.Ветров, М.В. Никитин, В.С.Никулина, А.Т.Глазунов и др.), совершенствования отдельных принципов,

функций, аспектов, организационных структур или компонентов управления профессиональной школой (П.Ф.Анисимов, В.М.Демин, Г.И.Ибрагимов, В.В.Кондратьев, Г.В. Мухаметзянова, Ф.Ш.Мухаметзянова, Н.К.Сергеев, А.И.Субетто, В.С.Суворов, И.П.Смирнов, Н.К.Чапаев, Р.Х.Шакуров и др.). Вместе с тем, практически незатронутыми остались вопросы, связанные с обоснованием современных моделей управления учреждениями среднего профессионального образования, основанных на научно-обоснованном комплексном учете и использовании в целях повышения эффективности подготовки специалистов среднего звена педагогических возможностей основных ресурсов (образовательных, кадровых, информационных, экономических), которыми обладает учебное заведение.

Анализ практики работы учреждений среднего профессионального образования показывает, что одной из причин, срывающих процесс модернизации средней профессиональной школы, является низкая эффективность внутриколледжного управления. Попытки руководителей колледжей активизировать отдельные элементы управленческой деятельности – детализация планирования, усиление контроля, увеличение числа организационных мероприятий, занимая при этом все больше времени преподавателей и руководителей колледжей, зачастую не приводят к улучшению учебно-воспитательной работы, повышению эффективности подготовки специалистов. Руководители колледжей и техникумов принимают управленческие решения на основе учета и анализа возможностей лишь отдельных ресурсов учебного заведения (прежде всего финансовых). Между тем, в современных социально-экономических условиях такой односторонний подход к управлению учебным заведением не может способствовать его эффективному функционированию и тем более развитию. Руководители колледжей нуждаются в обоснованных рекомендациях о том, как использовать эффективно все имеющиеся у учебного заведения ресурсы с целью эффективной подготовки специалистов, отвечающих динамично меняющимся требованиям рынка труда.

Таким образом, обнаруживается **противоречие** между объективной потребностью руководителей колледжей в рекомендациях по комплексному использованию всех имеющихся ресурсов учебного заведения для принятия управленческих решений, направленных на повышение эффективности подготовки специалистов среднего звена, с одной стороны и отсутствием научно обоснованных моделей управления колледжем, построенных на комплексном учете педагогических возможностей внешних и внутренних ресурсов, имеющихся у учебного заведения - с другой стороны.

Отсюда следует **проблема исследования**: каковы цели, содержание и структура модели управления колледжем, основанной на комплексном



использование его ресурсов в целях повышения эффективности подготовки выпускников.

Цель исследования – разработать и обосновать эффективность ресурсной модели управления колледжем, ориентированной на комплексный учет и оценку эффективности имеющихся в распоряжении учебного заведения образовательных, кадровых, информационных и экономических ресурсов.

Объект исследования – процесс управления колледжем.

Предмет исследования – содержание, структура и организационно-педагогические условия реализации ресурсной модели управления колледжем как фактор повышения эффективности подготовки специалистов среднего звена.

Под ресурсами (от франц. *resource*– вспомогательное средство) в исследовании понимается совокупность средств образовательной организации в форме кадровых, экономических, учебно-методических, информационных и других средств. Ресурсная модель управления колледжем представляет собой идеализированное распределение функций управления учебным заведением среднего профессионального образования между субъектами управления на основе использования ресурсов, их характеристик и динамики развития.

Гипотеза исследования – управление колледжем обеспечит повышение эффективности подготовки специалистов среднего звена, если будут:

- выявлены тенденции развития и особенности современного колледжа как профессиональной образовательной организации и объекта управления;
- раскрыты содержание, структура и технология реализации ресурсной модели управления колледжем, комплексно учитывающей педагогический потенциал основных ресурсов колледжа – образовательного, кадрового, информационного, экономического;
- разработана система критериев и индикаторов оценки эффективности ресурсной модели управления;
- определены организационно-педагогические условия эффективной реализации ресурсной модели управления колледжем.

Задачи исследования:

- выявить тенденции развития и особенности колледжа как профессиональной образовательной организации и объекта управления;
- разработать содержание и структуру ресурсной модели управления колледжем;
- обосновать систему критериев и индикаторов оценки эффективности ресурсной модели управления колледжем;
- выявить организационно-педагогические условия эффективной реализации ресурсной модели управления колледжем;

- осуществить опытно-экспериментальную проверку эффективности ресурсной модели управления колледжем.

Теоретико-методологической основой исследования являются концептуальные положения теории управления социальными (образовательными) организациями; теория и принципы стратегического менеджмента; концепция ресурсного управления, предполагающая достижение целей с оптимальными затратами всех видов ресурсов.

Исследование опирается на работы в области вариативных моделей организационного управления образовательным учреждением (Г.Г.Габдуллин, В.С. Лазарев, М.В. Никитин, А.А. Орлов, М.М. Поташник, З.С.Сазонова, П.И. Третьяков, К.М. Ушаков, Т.И. Шамова, Р.Х. Шакуров и др.); стратегического управления современными учреждениями среднего профессионального образования (П.Ф.Анисимов, В.А. Болотов, Е.Я. Бутко, А.Т. Глазунов, В.М. Демин, А.Н. Лейбович, Г.В. Мухаметзянова, П.Н. Новиков, И.П. Смирнов, Н.К.Чапаев и др.); управления образовательными организациями профессионального образования посредством диверсификации финансирования (В.М. Гаськов, В.И. Ерошин, В.Г. Казаков и др.) и использования маркетинговых механизмов (З.Г. Данилова, И.В. Зиновьева, Л.М. Наумова и др.); управления качеством профессионального образования (П.Ф.Анисимов, В.И.Байдено, Г.И. Ибрагимов, В.В.Кондратьев, Г.У. Матушанский, Г.В.Мухаметзянова, А.М.Новиков, Н.А.Селезнева, В.Е.Сосонко, А.И.Субетто и др.).

Для решения поставленных задач применялись следующие **методы исследования**: теоретические - анализ, синтез, моделирование, обобщение, абстрагирование, аналогия; эмпирические - опрос, наблюдение, анкетирование, тестирование, метод экспертных оценок, педагогический эксперимент, педагогический мониторинг, методы математической статистики для качественной и количественной оценки эффективности управления колледжем.

Экспериментальная база исследования. Опытнo-экспериментальная работа проводилась в ГБОУ СПО Республики Марий Эл «Строительно-промышленный колледж», ГБОУ СПО Республики Марий Эл «Йошкар-Олинский строительный техникум», ОГБОУ СПО «Ульяновский строительный колледж», Зеленодольский институт машиностроения и информационных технологий (филиал) КНИТУ-КАИ Республики Татарстан.

Основные этапы исследования:

На первом этапе (2006 - 2007 гг.), носившем поисковый характер, изучались литература по проблеме исследования, практика управления учреждениями среднего профессионального образования, выявлялись пробелы и трудности управления учебными заведениями.

На втором этапе (2008 - 2010 гг.) изучался и систематизировался российский и зарубежный инновационный опыт управления учреждением среднего профессионального образования, разрабатывались программа и методика теоретического и экспериментального исследования, формировались теоретические основы ресурсной модели управления колледжем, выделялись основные критерии и индикаторы внешней и внутренней оценки эффективности управления учебным заведением среднего профессионального образования, систематизировался опыт социального партнерства в системе среднего профессионального образования.

На третьем этапе (2011 - 2013 гг.) проводилась опытно-экспериментальная апробация ресурсной модели управления колледжем, определялась ее педагогическая эффективность, осуществлялись анализ и обобщение экспериментальных данных, связанных с развитием колледжа. Проводилась работа по оформлению хода и результатов диссертационного исследования.

Научная новизна исследования:

1. Разработана и обоснована ресурсная модель управления колледжем, ключевой идеей которой является ориентация каждой из основных функций управленческого цикла (педагогический анализ, целеполагание, планирование, организация, контроль) на комплексный учет актуального и перспективного потенциала всех ресурсов учебного заведения (образовательного, кадрового, информационного, экономического) в целях повышения эффективности подготовки специалистов среднего звена. Ресурсная модель управления колледжем опирается на совокупность общих принципов управления социальными организациями (демократического централизма, иерархичности; справедливости; системности; коллегиальности и единоначалия) и принципов управления, отражающих специфику колледжа как профессиональной образовательной организации (ориентация на актуальные и перспективные потребности работодателей и других потребителей региона и территории в образовательных услугах, педагогической направленности и целесообразности управленческой деятельности, открытости и адаптивности системы управления к изменяющимся внешним и внутренним условиям, восприимчивости к инновациям педагогических кадров и персонала, адекватности материально-технических и финансовых ресурсов инновационным целям и задачам, сочетания бюджетного и внебюджетного финансирования). Структура ресурсной модели управления колледжем включает компоненты: целевой (цель и задачи управления, сформулированные с учетом требований ФГОС), содержательно-процессуальный (учебно-методический, кадровый, информационный и экономический ресурсы, направленные на организацию образовательного процесса и обеспечение развития), контрольно-оценочный (подсистема

мониторинга и оценки эффективности условий и результатов деятельности колледжа).

2. Предложены обобщенные критерии и соответствующие им индикаторы эффективности использования ресурсов (качество профессионального образования, педагогический профессионализм, информационная обеспеченность, экономическая эффективность). Обоснована технология управления ресурсами колледжа, предполагающая: разработку системы мониторинга ресурсов на основе соответствующей диагностической программы, определение критериев и индикаторов измерения ресурсного обеспечения образовательного процесса в колледже, разработку шкалы критериев оценки уровня обеспеченности учебного заведения ресурсами в соответствии с требованиями ФГОС СПО, оценку ресурсного обеспечения образовательного процесса на уровне образовательного учреждения.

3. Разработана методика оценки эффективности ресурсов колледжа включающая три этапа: проектировочный, на котором экспертным путем выделяются критерии и соответствующие им индикаторы для каждого ресурса колледжа; оценочный, в ходе которого определяются весовые характеристики по каждому индикатору; индикативный, где вычисляются частные индексы по каждой характеристике (индикатору) и интегративный показатель эффективности использования того или иного ресурса. Выявлены организационно-педагогические условия успешного применения данной методики: включение в функциональные обязанности заместителей директора специальной задачи ежегодной подготовки аналитических справок по соответствующим критериям и индикаторам; организация целенаправленной работы по формированию культуры оценки у всех работников колледжа; создание в организационной структуре управления временных и относительно постоянных проектных групп для анализа ситуации и принятия решений (совет управления колледжем, целевые временные группы по основным направлениям деятельности учебного заведения).

4. Выявлены *организационно-педагогические условия эффективной реализации ресурсной модели управления колледжем:*

1) создание в учебном заведении эффективной системы фандрайзинга – привлечения внебюджетных средств путем расширения участия работодателей и других социальных партнеров в ресурсном обеспечении образовательного процесса (вовлечение работодателей-социальных партнеров колледжа в разработку квалификационных требований, процедур оценки качества профобразования для усиления связей с рынком труда и повышения конкурентоспособности выпускника посредством: делегирования совету директоров предприятий (района, города) ответственности за определение

прогноза потребности в кадрах и за планирование подготовки повышения квалификации и переподготовки специалистов; подготовки узких специалистов по конкретным запросам работодателя и на основе мониторинга образовательных запросов молодежи и взрослого населения региона и территории; развитие сетевого взаимодействия колледжа и социальных партнеров, повышение доли основных профессиональных образовательных программ, реализация которых осуществляется в сетевом формате; вовлечение местных органов власти и социальных партнеров в управление, контроль и оценку деятельности колледжа как производителя образовательных услуг); мониторинг качества профессионального образования на основе независимой оценки компетенции, продемонстрированной в условиях производства;

2) создание системы информационного обеспечения процессов принятия управленческих решений;

3) создание системы управления развитием кадрового ресурса (повышение педагогической квалификации кадров на основе выбора специалистом программы и места дополнительного профессионального образования на предприятиях-партнерах, своевременная переподготовка, освоение востребованных компетенций и современных технологий организации образовательного процесса);

4) создание системы маркетинга профессиональных образовательных услуг и службы по связям с общественностью.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что оно углубляет, конкретизирует и расширяет научные представления о сущности ресурсной модели управления учебным заведением, его значении для подготовки специалистов среднего звена, отвечающих требованиям рынка труда, общества и государства. Результаты исследования могут служить основой для дальнейшего развития теории управления профессиональными образовательными организациями.

Практическая значимость исследования заключается в разработке и апробации набора количественных и качественных показателей, характеризующих объем и качество результатов образовательной деятельности колледжа при реализации ресурсной модели. Эмпирические данные, теоретические обоснования и выводы, сделанные в диссертации, могут использоваться органами управления профессиональным образованием, руководителями образовательных организаций при формировании стратегий развития и модернизации системы среднего профессионального образования. Материалы диссертации найдут применение в вузах при чтении общих и специальных курсов по проблемам управления качеством подготовки специалистов в образовательных организациях профессионального образования.

Отдельные положения методологии ресурсной модели управления колледжем могут быть использованы и для совершенствования качества управления образовательными организациями высшего образования.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обеспечиваются четкостью исходных методологических позиций, разнообразием используемого комплекса теоретических и эмпирических методов и их адекватностью цели и задачам исследования, целенаправленным анализом педагогического опыта в области управления учебным заведением среднего профессионального образования, позитивными результатами опытно-экспериментальной работы, многолетним опытом работы автора в качестве руководителя колледжа.

На защиту выносятся следующие положения:

1. Повышение эффективности управления колледжем в современных социально-экономических и организационных условиях предполагает проектирование и реализацию структуры и содержания основных компонентов системы управления на основе требований ресурсного подхода, являющегося основой программно-целевого развития колледжа и требующего ориентации каждой из основных функций управленческого цикла (педагогический анализ, целеполагание, планирование, организация, контроль) на комплексный учет актуального и перспективного потенциала всех ресурсов учебного заведения (образовательного, информационного, кадрового, экономического) в целях достижения конечных результатов деятельности колледжа.

2. Адекватное сложности и ресурсоемкости профессии материально-техническое обеспечение учебного процесса в профессиональных образовательных организациях, осуществляющих подготовку по образовательным программам среднего профессионального образования, требует перехода на механизм дифференцированного нормативного бюджетного финансирования по группам профессий.

3. Управление колледжем, основанное на целенаправленном и комплексном использовании образовательных, кадровых, экономических и информационных ресурсов колледжа, обеспечивает развитие колледжа и гарантированное повышение эффективности подготовки специалистов среднего звена.

Апробация и внедрение результатов исследования осуществлялись в ходе обсуждения материалов на совещаниях педагогического коллектива «Строительно-промышленного колледжа», заседаниях лаборатории методологии и теории профессионального образования Института педагогики и психологии профессионального образования РАО, в процессе работы методологического семинара в Федеральном институте развития образования. Результаты исследования докладывались на республиканских научно-практических

конференциях («Региональная модель профессионального образования в условиях государственно-частного партнерства», Йошкар-Ола, август, 2011 г.; «Индикативно-целевое управление качеством профессионального образования в регионе», Йошкар-Ола, апрель, 2012 г.; «Системные реформы в профессиональном образовании в контексте социально-экономического развития региона», Самара, февраль, 2013 г.; «Психолого-педагогические проблемы модернизации системы повышения квалификации: формирование компетентностной модели обучения в условиях введения ФГОС», Йошкар-Ола, март, 2013 г.). Рекомендации, сформулированные в исследовании, используются в практике работы учреждений среднего профессионального образования Республики Марий Эл, Удмуртской республики, Ульяновской области и Республики Татарстан. Результаты диссертационного исследования приняты к использованию научно-методическим центром Министерства образования и науки Республики Марий Эл.

В исследовании приняли участие 102 педагога, 953 обучающихся, 134 выпускника, 25 руководителей образовательных учреждений среднего профессионального образования Республики Марий Эл, 44 руководителя кадровых служб предприятий крупного и среднего бизнеса г. Волжска. В эмпирическую основу исследования были положены также результаты различных общероссийских и региональных исследований.

Структура диссертации. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, библиографии (201 наименование, в том числе 7 иностранных источников) и 9 приложений.

Основное содержание и выводы исследования

В первой главе - «Теоретические и практические предпосылки исследования проблемы управления развитием колледжа» - раскрыты основные тенденции развития колледжа как профессиональной образовательной организации и объекта управления, выявлены и проанализированы ведущие идеи общеуправленческих и педагогических концепций управления образованием, обоснованы содержание и особенности ресурсной модели управления колледжем.

В работе показано, что в развитии колледжей как учебных заведений среднего профессионального образования в современных условиях имеют место две ведущие тенденции. *Первая тенденция* заключается в усложнении и расширении задач, стоящих перед колледжами, обусловленное рядом факторов, в числе которых: перевод учебных заведений начального и среднего профессионального образования на региональный уровень, высокая динамика

изменений во всех сферах жизнедеятельности человека; введение новых ФГОС, построенных на компетентностной основе; повышение степени автономности и вместе с тем, зависимости от внешних и внутренних факторов и др. *Вторая тенденция* состоит в том, что налицо заметное отставание колледжей и техникумов от динамично меняющихся потребностей производства и сферы услуг, социально-экономических и культурных запросов общества и молодежи. Факторами, сдерживающими процесс модернизации среднего профессионального образования в условиях его регионализации, как показало исследование, являются относительная закрытость и изолированность системы, проявляющаяся в отсутствии ориентиров на социальный заказ и реальные потребности региона в специалистах, что, как следствие, ведет к утрате доверия предприятий как «потребителей» специалистов; несоответствие привычных стилей и стереотипов управленческой деятельности новым социально-экономическим условиям; традиционно сложившаяся концентрация усилий руководства учебным заведением на обеспечении текущего функционирования учебного заведения, затрудняющей и замедляющей переориентацию управления на приоритеты перспективного развития колледжа или техникума; формальные подходы к оценке эффективности деятельности колледжа. Наличие данных тенденций ставит перед колледжами объективную задачу поиска и реализации организационно-педагогических условий повышения эффективности управления ими.

По составу и структуре колледж является сложной целостной открытой системой, активно взаимодействующей с внешней средой. Влияние внешней среды проявляется, главным образом, в требованиях, предъявляемых этой средой к колледжу. От способности колледжа соответствовать этим требованиям и формировать их, зависит успешность его функционирования и развития. В настоящее время на факторы внешней среды необходимо смотреть как на ресурсы, которыми может располагать колледж для решения своей основной задачи – формирование компетентных специалистов. Факторы внутренней среды колледжа представляют собой взаимосвязь основной (образовательная) и обеспечивающей (учебно-методическое, кадровое, финансовое, материально-техническое, информационное) подсистем.

Вместе с тем известно, что при одинаковых внешних условиях и не сильно отличающихся внутренних факторах, одни учебные заведения успешно развиваются, а другие еле выживают. Анализ показывает, что успешно развивающиеся колледжи характеризуются тем, что их руководители находят такие модели управления, которые позволяют максимально эффективно использовать, в целях решения педагогических задач, возможности экономических, информационных, кадровых и собственно образовательных

ресурсов. В неэффективных колледжах одним из существенных недостатков является то, что их руководители зачастую превращают управление ресурсами в самоцель и недостаточно связывают ресурсное обеспечение с главными задачами и процессами образовательной организации – процессами обучения и воспитания, подготовки будущих рабочих и специалистов среднего звена. В результате нередко это ведет к стагнации, неэффективному расходованию ресурсов и другим негативным явлениям.

В теории управления разработан ряд концепций (классический подход, управление человеческими отношениями, управление по целям или результатам и др.), раскрывающих общенаучные основы управления социальными системами, которые могут в той или иной мере быть использованы в целях повышения эффективности образовательной организацией как социальной организацией. В педагогике и теории управления образовательными системами сосуществуют различные модели управления учебными заведениями общего и профессионального образования, отличающиеся в зависимости от того, какой методологический подход (программно-целевой, экономико-педагогический, адаптивно-автоматизированный, педагогический, проектно-целевой) лежит в основе управления. Общим пробелом большинства концепций управления профессиональным учебным заведением является недостаточное внимание к вопросу комплексного использования субъектами управления потенциала основных ресурсов в решении задач обучения и воспитания обучающихся. Акцентируется внимание на использовании и оценке эффективности какого-либо одного ресурса (например, экономического или кадрового) или двух-трех ресурсах. Так, экономико-педагогический подход ориентирует в основном на максимальное использование возможностей финансового фактора; адаптивно-автоматизированный – информационно-компьютерных технологий. Используемые модели управления колледжем оставляют без должного внимания вопрос о необходимости комплексного подхода к оценке и учету в процессе управления имеющихся у колледжа ресурсов.

В исследовании дано обоснование ресурсной модели управления развитием колледжа, ключевой идеей которой является положение о том, что решение стратегических и тактических задач развития колледжа требует не только работы над формированием необходимых ресурсов, но выявления, оценки и использования ресурсов (образовательных, кадровых, информационных, экономических) в целях их эффективного использования в процессе подготовки компетентного специалиста. Ресурсная модель управления развитием колледжа опирается на совокупность принципов, включающую общие принципы управления социальными организациями (демократического централизма, иерархичности; справедливости; системности; коллегиальности и единоначалия)

и принципы управления, отражающие специфику колледжа как профессиональной образовательной организации (ориентация на актуальные и перспективные потребности работодателей и других потребителей региона и территории в образовательных услугах, педагогической направленности и целесообразности управленческой деятельности, открытости и адаптивности системы управления к изменяющимся внешним и внутренним условиям, восприимчивости к инновациям педагогических кадров и персонала, адекватности материально-технических и финансовых ресурсов инновационным целям и задачам, сочетания бюджетного и внебюджетного финансирования).

Структура ресурсной модели управления колледжем включает компоненты: целевой (цель и задачи управления, сформулированные с учетом требований ФГОС); содержательно-процессуальный (учебно-методический, кадровый, информационный и экономический ресурсы, направленные на организацию образовательного процесса и обеспечение развития); контрольно-оценочный (подсистема мониторинга и оценки эффективности условий и результатов деятельности колледжа) (рис.1).

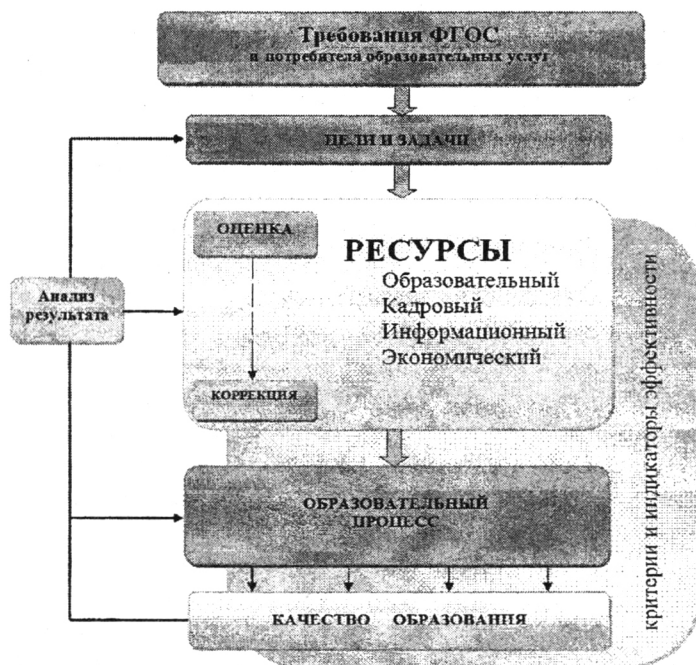


Рис.1. Ресурсная модель управления колледжем

Реализация модели управления ресурсами колледжа предполагает принятие управленческих решений, основанных на количественной оценке состояния и

динамики основных ресурсов – образовательного, кадрового, информационного, экономического. Разработка методики количественной оценки эффективности ресурсов колледжа включает три этапа: проектировочный, на котором экспертным путем выделяются критерии и соответствующие им индикаторы для каждого ресурса колледжа; оценочный, в ходе которого определяются весовые характеристики по каждому индикатору; индикативный, где вычисляются частные индексы по каждой характеристике (индикатору) и интегративный показатель эффективности использования того или иного ресурса. Эффективность управления ресурсами колледжа определяется ежегодным сопоставлением интегративной характеристики использования ресурсов с результатами предыдущего календарного года. Организационно-педагогическими условиями успешного применения данной методики являются: включение в функциональные обязанности заместителей директора специальной задачи ежегодной подготовки аналитических справок по соответствующим критериям и индикаторам; организация целенаправленной работы по формированию культуры оценки у всех работников колледжа; создание в организационной структуре управления временных и относительно постоянных проектных групп для анализа ситуации и принятия решений (совет управления колледжем, целевые временные группы по основным направлениям деятельности учебного заведения и др.).

Ресурсная модель управления колледжем предполагает ориентацию каждой из основных функций управленческого цикла (педагогический анализ, целеполагание, планирование, организация, контроль) на комплексный учет актуального и перспективного потенциала всех ресурсов учебного заведения в целях достижения конечных результатов деятельности колледжа. Например, существенные изменения претерпевает *функция анализа*, который, независимо от вида анализа (текущий или итоговый, комплексный или параметрический и др.) проходит три этапа. На первом, основном этапе, главными предметами анализа становятся конечные результаты, исходя из поставленных коллективом колледжа задач: качество профессиональных компетенций выпускников, их готовность к выполнению профессиональной деятельности, способность и стремление к непрерывному образованию. На втором этапе предметом анализа становятся причины достижения высоких результатов и недостатков в выполнении поставленных задач. Здесь анализу подвергаются такие внешние и внутренние ресурсы, как качество преподавательской работы, работа структурных подразделений колледжа, отвечающих за учебную, финансовую, информационную обеспеченность образовательного процесса. Третий этап предполагает анализ организационно-педагогических условий, способствующих достижению результатов. В их числе: работа с педагогическими кадрами;

материальное, финансовое, информационно-компьютерное обеспечение образовательного процесса; содержание и организация внутриколледжного контроля; координация деятельности колледжа и социальных партнеров – работодателей, местной власти, родительской общественности, местного населения.

Во второй главе «Опытно-экспериментальное исследование педагогической эффективности ресурсной модели управления колледжем» представлены ход и результаты опытно-экспериментальной работы по проверке эффективности ресурсной модели управления колледжем. Опытно-экспериментальное исследование было направлено на проверку гипотезы о том, что управление ресурсами колледжа, основанное на количественной оценке их эффективности по выделенным индикаторам, позволит повысить результативность деятельности колледжа и обеспечить его устойчивое развитие.

Независимой переменной являлась методика мониторинга и оценки ресурсов колледжа (образовательного, кадрового, информационного, экономического) как механизм повышения эффективности управления развитием колледжа. В качестве зависимых переменных выступали: а) качество подготовки обучающихся и выпускников (на входе – качество подготовки абитуриентов, на выходе – качество подготовки выпускников), трудоустройство выпускников в первый год после окончания колледжа и их закрепляемость на рабочих местах; б) качество ресурсного обеспечения образовательного процесса – профессиональной образовательной программы; потенциала научно-педагогического состава, задействованного в образовательном процессе; информационного обеспечения; экономико-финансового обеспечения; в) удовлетворенность работодателей, общества, самих обучающихся. Ход экспериментальной работы фиксировался в методическом портфолио колледжа, который одновременно являлся формой аутентичного оценивания процесса и результатов экспериментальной работы.

Исследование показало, что комплексный подход к количественной оценке информационного ресурса создает синергетический эффект благодаря активному взаимовлиянию и взаимоусилению каждого оцениваемого индикатора (доля кабинетов, оснащенных информационно-компьютерной техникой; доля преподавателей, имеющих свой сайт; доля компьютеров, подключенных к локальной сети; доля учебно-методической литературы, отвечающих современным требованиям; доля студентов, имеющих доступ к информационным ресурсам учебного заведения) и способствует его устойчивому развитию, повышению активности деятельности преподавателей в электронной образовательной среде. Эффективность внедрения электронных образовательных ресурсов в практику образовательной деятельности колледжа

повышается, если разработка внедряемых инноваций осуществляется самими преподавателями. Динамика развития имеет неравномерный характер: наиболее динамичные изменения происходят по индикатору «Доля студентов, имеющих доступ к информационным ресурсам колледжа», а наименее динамичные по индикатору - «Доля преподавателей, имеющих собственный сайт (web-страницу) и участвующих в деятельности профессиональных сетевых сообществ».

Ключевым ресурсом колледжа является кадровый ресурс, представляющий собой совокупность профессиональных и личностных способностей всех работников профессиональной образовательной организации. Количественная оценка кадрового ресурса колледжа предполагает ориентацию на взаимосвязанную совокупность критериев, включающих: уровень профессиональной компетентности педагога; уровень диагностической культуры в области качества профессионального образования; уровень владения современными образовательными технологиями; уровень креативности; уровень социально-психологического климата в коллективе.

В современных условиях важнейшим приоритетом управления кадровым ресурсом следует считать поиск и реализацию различных управленческих механизмов, создающих условия: а) для раскрытия и развития творческих способностей педагогов и других работников учебного заведения, выполняющих вспомогательные функции (по отношению к основной – образовательной функции) и б) создание благоприятного социально-психологического климата в коллективе. Управление развитием кадрового ресурса включает выполнение следующих действий, выстроенных в соответствии с основными функциями управленческого цикла: анализ эффективности деятельности кадров, организация обучения кадров, разработка стимулирующих механизмов (система заработных плат и компенсационных выплат), оценка потенциала.

В условиях бюджетного недофинансирования, необходимости частого обновления материально-технической базы подготовки специалистов, обусловленного быстрыми темпами смены техники и технологий, в управлении развитием профессиональной образовательной организации существенно возрастает роль такого направления, как управление экономическим ресурсом. Критериями оценки эффективности экономического ресурса выступают: уровень соответствия материальной базы требованиям реализуемых ФГОС; эффективность дополнительных образовательных услуг; наличие нескольких источников финансирования; развитие учебно-производственной базы; модернизация материально-технической базы с участием работодателей. Основными проблемами, связанными с экономическим ресурсом колледжей, являются: устаревшая материально-техническая база (по ресурсоемким специальностям СПО оснащенность лабораторий составляет всего 50,0%),

объективно не позволяющая готовить кадры, в полной мере удовлетворяющие требованиям работодателей; бюджетное недофинансирование деятельности колледжа; более высокие темпы модернизации производства по сравнению с темпами модернизации материально-технической базы большинства организаций профессионального образования.

Эффективное управление развитием экономического ресурса колледжа предполагает: а) выявление и реализацию условий, способствующих эффективному расходованию бюджетных средств (в частности, осуществление дифференцированного расчета нормативного финансирования, учитывающего сложность и ресурсоемкость профессии или специальности); б) разработку модели управления, ориентированной на поиск внебюджетных средств на основе мониторинга образовательных запросов молодежи и взрослого населения региона и территории, удовлетворение этих потребностей в рамках ресурсных центров (профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации взрослого населения), эффективных устойчивых прямых и обратных связей с производственной сферой, успешного освоения модели многоуровневой и многопрофильной профессиональной образовательной организации и других форм непрерывного профессионального образования с максимальным использованием возможностей внутренних и внешних ресурсов колледжа.

Важнейшим ресурсом деятельности колледжа является образовательный ресурс, структура которого представляет собой взаимодействие двух компонентов: предметного (профессиональные образовательные программы, учебные планы, учебные программы по дисциплинам, учебники, пособия, электронные образовательные ресурсы) и личностного (индивидуальные, социально-психологические, профессионально-значимые характеристики обучающихся и педагогов). Основными критериями (и индикаторами) развития этого ресурса выступают: качество образования (уровень сформированности профессиональных компетенций); уровень реализуемых профессиональных образовательных программ (доля программ базового и повышенного уровней); уровень методического сопровождения ФГОС (доля учебных дисциплин, имеющих комплексное методическое обеспечение); уровень обеспеченности образовательной среды информационными ресурсами (доля обеспеченности участников образовательной среды информационными ресурсами); степень обновления содержания образования в соответствии с социальным заказом (доля рабочих программ практики и специальных дисциплин, согласованных с работодателями).

Целенаправленная работа колледжа по управлению образовательным ресурсом, опирающаяся на комплексное психолого-педагогическое

сопровождение обучающегося на этапах допрофессиональной, профессиональной подготовки, трудоустройства и последипломного образования, повышает педагогическую эффективность деятельности учебного заведения, способствует формированию у обучающихся стремления к непрерывному образованию, решению социально-значимой проблемы кадрового обеспечения производственных предприятий и социальной сферы региона.

Продуктивность внедрения ресурсной модели управления колледжем подтверждена фактологическими и статистическими данными, полученными в ходе опытно-экспериментальной работы. Около 68% выпускников колледжа овладевают от трех до пяти рабочими профессиями (штукатура, специалиста сухого строительства, газосварщика, газорезчика, каменщика, электросварщика ручной сварки.). В течение года после окончания трудоустраиваются по одной из полученных специальностей около 65,0% выпускников, а успешно адаптируются из них около 84%.

В работе использован графический метод оценки педагогической эффективности управления ресурсами колледжа, который позволяет видеть перспективные и западающие направления развития колледжа. Построение профилей оценки осуществляется по средним значениям. Балльный сравнительный анализ развития каждого из видов ресурсов позволяет оценить эффективность управления (Рис.2).

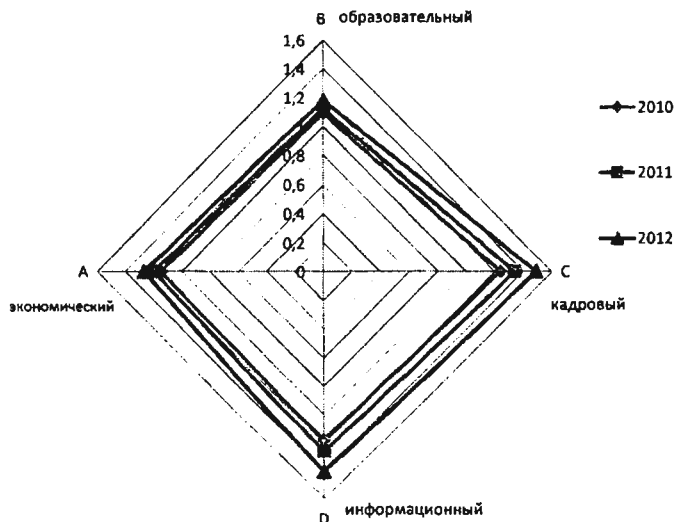


Рис. 2. Графическая оценка педагогической эффективности управления ресурсами колледжа

Площадь образовавшегося многоугольника отражает уровень текущего развития определенного ресурса колледжа. Расчеты показывают, что коэффициент стабильности высок. Интегративный показатель эффективности имеет среднее значение.

Относительно высокие показатели эффективности и стабильности обеспечивают востребованность выпускников колледжа на рынке труда, способствуют их успешной адаптации и карьерному росту (рис.3).

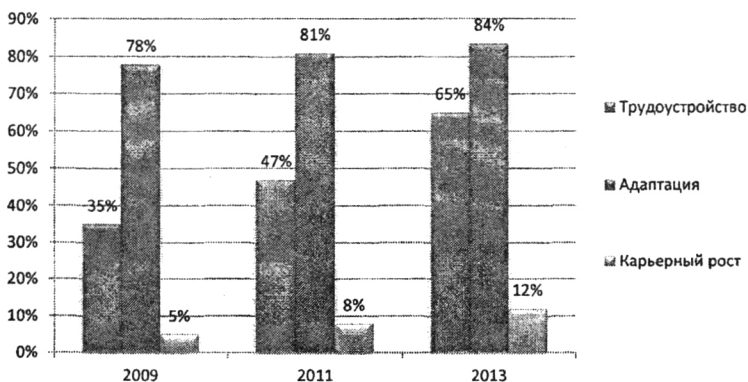


Рис.3 - Динамика трудоустройства, адаптации и карьерного роста выпускников колледжа специальности 270802 «Строительство и эксплуатация зданий и сооружений»

В **заключении** представлены основные выводы исследования. Установлено, что ресурсы работают не каждый сам по себе, а во взаимодействии, создавая дополнительные, синергетические эффекты. Продуктивность внедрения ресурсной модели управления колледжем подтверждена полученными в ходе опытно-экспериментальной работы следующими результатами: осуществляется постепенный переход от административных рычагов управления колледжем к нормативным и экономическим; повысилась удовлетворённость обучающихся и педагогов своей жизнедеятельностью в колледже; возникающие в колледже прогрессивные изменения не подавляются, а накапливаются и усиливаются; возросла профессиональная культура педагогических работников; повысилась удовлетворенность выпускников колледжа в профессиональном и личностном самоопределении.

Результаты исследования подтвердили выдвинутую гипотезу. Однако проблема управления колледжем на основе ресурсного подхода требует дальнейших исследований. Можно обозначить следующие перспективные направления исследований: создание и апробация инновационных методов

формирования готовности руководителей учебных заведений среднего профессионального образования к освоению педагогических возможностей ресурсной модели управления; вариативное проектирование моделей управления внешними и внутренними ресурсами колледжа как структурного компонента образовательно-производственного кластера и др.

Основные результаты исследования отражены в следующих публикациях автора.

Статьи в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ

1. Гарифуллин Р.Г. Отбор индикаторов эффективности управления колледжем / Р.Г.Гарифуллин // Информационное, педагогическое, научно-методическое издание: Профессиональное образование: Столица.- М., 2012. - №5 - С. 32-33 (0,13 п. л.)

2. Гарифуллин Р.Г. Ресурсная модель управления колледжем / Р.Г.Гарифуллин // Вестник Чувашского государственного педагогического университета им. И.Я.Яковлева. Серия: Гуманитарные и педагогические науки, 2012.- №2(74) Ч.2 - С. 22-27 (0,40 п.л.)

3. Гарифуллин Р.Г., Рогова Д.И. Управление инновационным развитием колледжа/Р.Г.Гарифуллин, Д.И.Рогова//Вестник Казанского технологического университета, 2012. – №8, Т.15 – С.341-343 (0,20 п.л.)

Статьи и тезисы в журналах и сборниках материалов научных конференций

4. Гарифуллин Р.Г.Формирование стратегического управления образовательным учреждением – основной инструмент адаптации к новым условиям деятельности / Р.Г.Гарифуллин // Вестник профобразования. – Йошкар-Ола, 2011. - №1(22) – С.17-22. (0,38 п.л.)

5. Гарифуллин Р.Г. Роль профильных ресурсных центров в подготовке высококвалифицированных рабочих кадров / Р.Г.Гарифуллин // Научно-методический журнал ГОУ ДПО (ПК)С «Марийский институт образования»: Туныктышо Учитель. – Йошкар –Ола, 2011. - №2-3 – С.85-88. (0,25 п.л.)

6. Гарифуллин Р.Г. Развитие системы сетевого взаимодействия и социального партнерства / Р.Г.Гарифуллин // Вестник профобразования. – Йошкар-Ола, 2011. - №6(27) – С.64-68. (0,31 п.л.)

7. Гарифуллин Р.Г. Информационный ресурс современного колледжа /Р.Г.Гарифуллин // Научный журнал: Вестник Марийского государственного университета, 2012. - №9 – С.52-55 (0,25 п.л.)

8. Гарифуллин Р.Г. Ресурсы как инструмент обеспечения качества подготовки выпускников колледжа /Р.Г. Гарифуллин// Сборник статей: Министерства образования и науки Республики Марий Эл, Йошкар-Ола, 2012. – С. 143-150 (0,50 п.л.)

9. Гарифуллин Р.Г. Оценка эффективности ресурсной модели управления колледжем/Р.Г. Гарифуллин//Сборник материалов межрегиональной научно-практической конференции 12-13 февраля 2013г. «Системные реформы в профессиональном образовании в контексте социально-экономического развития региона» - Министерство образования и науки Самарской области, Самара, 2013.- С.144-150 (0,38 п.л.)

10. Гарифуллин Р.Г. Механизм управления качеством образования через систему непрерывного профессионального образования/ Р.Г.Гарифуллин// Сборник материалов XIX республиканской научно-практической конференции (по итогам НИР Марийского Института Образования): «Психолого-педагогические проблемы модернизации системы повышения квалификации: формирование компетентностной модели обучения в условиях введения ФГОС - Министерство образования и науки Республики Марий Эл, Йошкар-Ола, 2013. – С. 41-43 (0,20 п.л.)

Подписано в печать 17.10.13 г. Печать ризографическая.
Гарнитура Times. Формат бумаги 60х90/16. Объем 1,4 п.л.
Тираж 100 экз. Заказ № 47

Отдел научно-организационного обеспечения ФГНУ ИПП ПО РАО
420039, г. Казань, ул. Исаева, 12
тел. (843) 560-75-84

102